

## 内外交差点

# 見過ごされるハラスメント 指導との境界線を読み解く

土橋 豪氏 (特定社会保険労務士) 第11/12回

今回はパワハラについて書いてみたいと思います。セクハラと比較すると、パワハラの歴史はまだ浅く、その認識が十分に浸透していないことも事実です。一定の「社風」がパワハラを引き起こしやすい環境を作っていることもあります。最近でも、いじめやハラスメントがニュースで話題になっています。大きなトラブルに発展する前に、問題を把握し早めの対処を行うことが重要です。それでは、パワハラの定義から一緒に確認していきましょう。

## ■パワハラの定義とは

パワハラ(パワーハラスメント)とは、職場において、職務上の地位や人間関係などの優位性を背景に、相手を精神的・身体的に傷つける行為です。これには、過度な命令、人格の否定、過大・過少な仕事の強制などが含まれます。是非一度、どんなものがパワハラに該当するのか、インターネットなどで検索してみてください。

次に、パワハラには段階があることをご理解ください。

1. 不適切な行為
2. 懲戒処分の対象となる行為
3. 民事上違法にあたる行為
4. 犯罪に該当する行為

企業として重要なのは、問題が小さいうちに対処し、大きなトラブルに発展するのを防ぐことです。問題の早期発見と対処が鍵となります。

## ■パワハラが疑われる場合の対応

もし被害者からの相談などがあった場合、対応の重要ポイントとして、問題行動が本当にあったか(事実確認)と、それがパワハラに該当するか(評価)をしっかりと分けることです。これは他の懲戒処分を行う場面でも共通しますが「事実確認を行ってから評価を行う」この順番を逆にする、または同時に行って失敗しているケースを見たことがあります。疑われる行為はあったのか、なかったのか、土台を固めてから評価に進んでください。また、評価の結果、懲戒処分をすることになった場合は、重要な手続きである弁明の機会(問題を起こした本人の言い分を聞く)も忘れてはいけません。これも事実確認の場と混同することなく、それぞれを独立して行ってください。

## ■管理職のジレンマ

管理職には特有のジレンマが存在します。パワハラを過度に意識し過ぎると、管理職の業務に支障が出る可能性があります。特に、パワハラと適切な指導の境界は微妙です。適切な指導がパワハラと誤解されることもあり、この点で、管理職はパワハラの定義を正確に理解し、指導方法に留意する必要があります。

簡単な注意点として、主語に気を付けることがあげられます。例えば「遅刻を3回もしたのは問題だ」と指摘することと、「遅刻するお前はダメな人間だ」と非難することの間には、大きな違いがあります。前者は行為を指摘していますが、後者は人格を否定しています。指導は行為を改善するための手段であり、相手を傷つける目的で使われるべきではありません。管理職が個人的な感情を指導に混ぜ込むことは問題です。その点を深く理解することが求められます。

結局のところ、指導の境界線は、指摘が行為の範囲内に留まっているかどうかにかかっています。

## ■自覚の重要性

そして、ハラスメントを避けるためにもっとも重要なことは、各自が自分自身がパワハラをしている可能性を自覚することだと思います。セクハラと同様、多くの加害者は自分の行為がパワハラであると自覚していません。自分自身を見つめ直すことがスタートラインです。パワハラ加害者の特徴としては、「他人の文句を良く言う」「部下に服従関係を求める」「昔は良かったなどの発言が多い」といった傾向があるそうです。これらは、問題を他人のせいにする傾向や、時代や価値観の変化に対応する意志の欠如と関連しています。

さらに、パワハラ加害者のもう一つの特徴として、仕事ができるという側面もあるそうです。これらの長所を活かしつつ、うまくマネージメントすることが経営者の課題ですが、これが経営者がパワハラを見過ごす一因になることもあります。

## ■まとめ

今回はパワハラについて取り上げてみましたが、タクシーでは別の問題もしばしば耳にします。それは「カスハラ」、つまり顧客からのハラスメントです。この問題は、パワハラとは異なる側面を持ち、同じく重要な課題です。今後機会があれば、このカスハラについても、皆さんと一緒に深く掘り下げ、考察してみたいと思います。職場での健全な環境作りは、多角的な視点からのアプローチが必要です。

